

2. Ievdomakha M.S. Politychni problemy hlobalnoi ekolohichnoi bezpeky [Political problems of global environmental security]. Retrieved from: journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/download [in Ukrainian].
3. Illiashenko O.V., Budryk O.I. Ekoloho-ekonomichna bezpeka pidpriemstva: teoretichni aspekty [Ecological and economic security of the enterprise: theoretical aspects]. Retrieved from: <https://cutt.ly/lwHPaNE> [in Ukrainian].
4. Mishchuk Ye.V. (2018). Vplyv ekolohichnoi bezpeky pidpriemstva ta yoho steikholderiv na yikh ekonomichnu bezpeku [Impact of environmental safety of the enterprise and its stakeholders on their economic security]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi [Problems of systematic approach in economy]*. 2018. Vyp. 5 (67). pp. 83–88. [in Ukrainian].
5. Ofitsiini dani Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official data of the State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua>. [in Ukrainian].
6. Polinkevych, O.M. (Eds.) (2017). *Protsesne ta sotsialno-kompetentne upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemnytskykh system [Process and socially competent management of innovative development of business systems] : monohrafiia*. Lutsk: Vezha-Druk, 352 p. [in Ukrainian].
7. Feshchenko O.L., & Kameneva N.V. (2017). Teoretichni zasady vyznachennia poniattia ekoloho-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Theoretical basis for defining the concept of ecological and economic security of the enterprise.]. *Universytetski naukovi zapysky [University research notes]*. # 61. pp. 223-231 [in Ukrainian].
8. Cherchuk A. (2017). Metodolohichni aspekty otsinky ekoloho-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv lisohospodarskoi sfery pidpriemstva [Methodological aspects of environmental and economic safety assessment of forestry enterprises.]. *Ekonomichniy chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainy [Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University]*. # 1 (9). pp. 90-95. [in Ukrainian].
9. Cherchuk A. Naukovi pidkhody do vyznachennia sutnosti ekoloho-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Scientific approaches to determining the essence of ecological and economic security of the enterprise]. Retrieved from: https://er.knurd.edu.ua/bitstream/123456789/2906/1/20161102_410.pdf. [in Ukrainian].
10. Cherchuk L. (2019). Ekolohichna bezpeka v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Environmental safety in the enterprise management system]. *Ekonomichniy chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainy [Economic Journal of Lesya Ukrainka Eastern European National University]*. # 1. pp. 55–61. [in Ukrainian].

УДК 338.465.2

Потапюк І.П., к.е.н., доцент

Дюкареєв Д.С., аспірант

Полтавська державна аграрна академія

ОНТОЛОГІЯ РОЗВИТКУ ВИДІВ І ФОРМ АУТСОРСИНГУ

Стаття присвячена теорії управління підприємством на засадах аутсорсингу, а саме онтології розвитку його видів і форм. Досліджено та узагальнено порівняльну характеристику наукових підходів до класифікації аутсорсингу. Розглянуто та проаналізовано основні підходи до систематизації форм аутсорсингової діяльності.

Ключові слова: аутсорсинг, передача функцій, аутсорсинг бізнес-процесів, виробничий аутсорсинг, ІТ-аутсорсинг.

Potapiuk I., Diukariyev D.

ONTOLOGY OF DEVELOPMENT OF TYPES AND FORMS OF OUTSOURCING

The article is devoted to the theory of enterprise management based on outsourcing, namely the ontology of development of its types and forms. The comparative characteristic of scientific approaches to the classification of outsourcing has been investigated and summarized. The basic approaches to systematization of forms of outsourcing activity are considered and analyzed.

Keywords: outsourcing, outsourcing, business process outsourcing, industrial outsourcing, IT-outsourcing.

Потапюк І.П., Дюкареєв Д.С.

ОНТОЛОГІЯ РАЗВИТИЯ ВИДОВ И ФОРМ АУТСОРСИНГА

Статья посвящена теории управления предприятием на основе аутсорсинга, а именно онтологии развития его видов и форм. Исследованно и обобщенно сравнительную характеристику научных подходов к классификации аутсорсинга. Рассмотрены и проанализированы основные подходы к систематизации форм аутсорсинговой деятельности.

Ключевые слова: аутсорсинг, передача функций, аутсорсинг бизнес-процессов, производственный аутсорсинг, ИТ-аутсорсинг.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими

науковими та практичними завданнями. Актуальність розгляду аутсорсингу пов'язана з широким розповсюдженням у світі, оскільки його застосування дозволяє значною мірою підвищити конкурентоспроможність підприємств за рахунок зниження витрат, раціоналізації виробничої та управлінської діяльності, фокусування на інноваціях [6]. Тобто, одним із нових способів управління діяльністю, що дає можливість досягнути поставлених цілей, є аутсорсинг. Для кращого розуміння сутності такого способу ведення бізнесу і можливостей його застосування у господарській діяльності підприємств, варто розглянути основні види аутсорсингу.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Фундаментальною основою означеного дослідження є публікації численних науковців: Б.А. Анікіна, І.Л. Рудої, А.Г. Івлева, А.А. Колобкова, А.І. Орлова, А.В. Руснака, С.О. Календжян, Р. Дафта, Д.М. Михайлова, П.Ф. Друкера та ін. Сформульовані в їх працях наукові концепції, положення, висновки і рекомендації посідають важливе місце в сучасній теорії аутсорсингу й дозволяють якомога глибше усвідомити важливість і складність вирішення досліджуваної проблеми. Разом з тим низка важливих питань потребують ще нагального вивчення.

Цілі статті. Фрагментарність досліджень та низка важливих питань із зазначеної проблематики, що потребують нагального вивчення визначили мету, яка полягає у дослідженні онтології розвитку видів і форм аутсорсингу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Аутсорсинг спочатку розглядався як інструмент оптимізації витрат підприємства, що використовується менеджментом компанії для підвищення її ефективності. З цієї причини виділення видів аутсорсингу традиційно відбувалося за критерієм типів процесів, переданих на виконання сторонньому підряднику, так як саме така класифікація є найбільш зручною з управлінської точки зору.

На сучасному етапі аутсорсинг поширений у багатьох сферах бізнесу. Аутсорсери все більше приділяють увагу розвитку концепції поділу праці в таких галузях як:

- ✓ інформаційні технології (ІТ);
- ✓ маркетинг;
- ✓ логістика;
- ✓ виробництво комплектуючих;
- ✓ управління персоналом;
- ✓ бухгалтерський облік;
- ✓ юридичне забезпечення;
- ✓ адміністративно-господарське обслуговування [5].

Д.М. Михайлов та В.В. Сіяєв виділяють п'ять видів аутсорсингу [7]:

- ✓ максимальна передача штату співробітників та активів постачальника послуг під час дії контракту;
- ✓ вибірковий передбачає, що частина підрозділів залишається у клієнта;
- ✓ сумісний – клієнт і аутсорсер є партнерами;
- ✓ проміжний – компанія, що має спеціалістів з високою кваліфікацією, передає управління своїм підрозділом третій стороні;
- ✓ трансформаційний – компанія наймає аутсорсера, який повністю управляє процесом і створює новий кінцевий продукт. Такі послуги схожі на послуги консультантів.

В окремих випадках аутсорсинг може включати також перехід частини персоналу від замовника до аутсорсера, що у своїй класифікації видів аутсорсингу підкреслюють А.Г. Загородній і Г.О. Партин. Відтак окрім ІТ-аутсорсингу, виробничого аутсорсингу і аутсорсингу бізнес-процесів вони виділяють аутсорсинг персоналу (аутстафінг), який, у свою чергу, поділяється на залучення тимчасового персоналу, виведення персоналу за штат, а також лізинг персоналу [2].

Достатньо вичерпну і повну класифікацію видів аутсорсингу надають Б.А. Анікін і

І.Л. Рудая. Вони поділяють аутсорсинг залежно від конкретних видів діяльності, на яких спеціалізується аутсорсер. Відтак до самостійних видів аутсорсингу автори відносять:

- ✓ аутсорсинг інформаційних технологій;
- ✓ аутсорсинг логістичних функцій;
- ✓ виробничий аутсорсинг;
- ✓ аутсорсинг фінансових і банківських функцій;
- ✓ аутсорсинг корпоративного навчання;
- ✓ аутсорсинг людських ресурсів [1].

Залежно від форми організації спільної діяльності виділяють внутрішній та зовнішній аутсорсинг.

Внутрішній аутсорсинг виражений в перерозподілі функцій всередині бізнес-системи з метою збереження контролю над якістю їх виконання.

При зовнішньому аутсорсингу виконання окремих або взаємопов'язаних функцій передається зовнішньому виконавцеві – аутсорсеру, при цьому скорочується частка компанії у вартості готового продукту, а також рівень оподаткування [1].

З точки зору ефективного використання ресурсів, а також поділу відповідальності і ризиків можна виділити частковий (вибірковий) і повний аутсорсинг.

Частковий (вибірковий) аутсорсинг (partial, або selective, outsourcing) – передача аутсорсеру конкретних функцій або частин бізнес-процесів компанії. У той же час ряд взаємозв'язаних функцій виконується компанією самостійно.

Повний аутсорсинг (full outsourcing) – передача аутсорсеру окремих функцій (виробничих, сервісних, інформаційних, фінансових, управлінських та ін.) з покладанням на нього також повної відповідальності за їх виконання.

Метою повного аутсорсингу є скорочення рівнів управління, спрощення внутрішніх процесів планування, розукрупнення і декапіталізація компанії, скорочення витрат, в тому числі управлінських.

Метою часткового аутсорсингу є бажання організації клієнта зберегти вплив на планування, управління і контроль, зосередити в своїх руках передові технології. У ряді випадків частковий аутсорсинг переслідує мету освоєння організацією нових технологій, пристосування до нових умов діяльності. У практиці ІТ-аутсорсингу часткова передача функцій (управління обладнанням, обслуговування та супровід комп'ютерних систем і т.п.) є найбільш поширеним видом послуг [1].

Інститут аутсорсингу США виділяє такі види аутсорсингу:

- ✓ виробничий аутсорсинг, який полягає у передачі частини виробничих процесів підприємства зовнішнім спеціалізованим виконавцям;
- ✓ аутсорсинг бізнес-процесів (BPO – business process outsourcing) – передача на сторону частини неосновних процесів підприємства;
- ✓ аутсорсинг інформаційних технологій (IT-outsourcing) [8].

Виробничий аутсорсинг останнім часом відіграє значне роль в діяльності деяких компаній. Його доцільно поділяти на аутсорсинг сфер допоміжного виробництва та основного виробництва.

Аутсорсинг сфери допоміжного виробництва – забезпечення основного виробництва технологічним оснащенням, електроенергією, транспортом, ремонт обладнання, виготовлення допоміжних пристроїв і т.і. Відмова від самостійного виконання функцій допоміжного виробництва дозволяє організації акцентувати увагу на свою основну діяльність.

Що стосується аутсорсингу сфери основного виробництва, то це є стратегічне рішення, спрямоване на глобальну інтеграцію організації в національну та / або транснаціональну виробничу мережу. Залежно від рівня розвитку і життєвого циклу галузі, життєвого циклу окремих продуктів, доступності міжнародних джерел ресурсів, ефективності використання ресурсів, внутрішніх резервів і зовнішніх можливостей з урахуванням особливостей конкурентного середовища ступінь аутсорсингу основних виробничих функцій і форма організації взаємин з аутсорсерами може відрізнятись [3].

Варто зазначити, що ІТ-аутсорсинг винесено в окрему групу, оскільки інформаційні технології розглядаються не як бізнес-процес, а як інфраструктура.

Розгляд поняття ІТ-аутсорсингу дає змогу визначити, що це практика передачі компанії-аутсорсеру усіх або частини ІТ-функцій організації [4].

ІТ-аутсорсинг, тобто аутсорсинг інформаційних технологій, охоплює велику кількість сфер, зокрема розробку різних видів програмного забезпечення; обслуговування технічних і програмних засобів; управління інформаційними системами, системами зв'язку і бізнес-процесами; web-дизайн; електронний бізнес; безпеку ІТ тощо.

Отже, можемо прийти до висновку, що використання ІТ-аутсорсингу компанії забезпечує такі переваги:

концентрацію усіх зусиль на основному бізнесі. Передача супутніх бізнес-процесів на аутсорсинг дає змогу направити зусилля на основну діяльність компанії;

залучення чужого досвіду. Аутсорсингова компанія спеціалізується на визначеному виді діяльності та обслуговує чимало фірм, що дає можливість їй досконало володіти усіма поточними питаннями і використовувати напрацьований досвід;

гнучкість масштабів бізнесу. За збільшення (скорочення) масштабів бізнесу підприємству необхідно буде наймати (скорочувати) працівників, нести витрати на їхнє навчання, обладнання робочого місця, платити додаткові податки, компенсації тощо, що потребує часу та додаткових витрат і може призвести до зниження мобільності бізнесу і зростання витрат. Для аутсорсингової компанії збільшення або скорочення масштабів бізнесу супроводжуватиметься лише переглядом вартості послуг, які передані на аутсорсинг;

надійність і стабільність. Аутсорсингова компанія несе відповідальність за роботу, яку виконує згідно з договором на обслуговування та чинним законодавством [3];

підвищення результативності та зменшення витрат на ІТ водночас.

Досліджуючи діяльність ІТ-аутсорсингу, варто зазначити, що в 2015-2016 рр. Україна посіла перше місце серед країн Європи у даній сфері. Так, згідно із даними «IT Outsourcing News», на сьогодні в нашій державі налічується близько 100 тисяч ІТ-фахівців, кількість яких може збільшитися вдвічі протягом наступних 4 років. Крім того, працює понад 100 науково-дослідних центрів таких світових високотехнологічних компаній, як «Cisco», «Oracle», «Rakuten», «Samsung» [10].

Аутсорсинг бізнес-процесів (англ. Business Process Outsourcing, BPO) – це вид аутсорсингу, який передбачає передання третій стороні-надавачеві послуг відповідних повноважень із здійснення операційної діяльності та відповідальності за певні бізнес-функції (або процеси). Спочатку цей вид діяльності асоціювався із виробничими компаніями на зразок Coca-Cola, які передавали повноваження із здійснення операційної діяльності у великих сегментах власного ланцюга постачання.

Як правило, на ринку BPO розрізняють внутрішній аутсорсинг, який включає у себе бізнес-функції на зразок управління людськими ресурсами або фінансами, а також – бухгалтерський облік; і зовнішній аутсорсинг, прикладом якого є послуги контакт-центру або кол-центру [2].

Класифікуючи бізнес-процеси варто звернути увагу на деякі відмінності між вітчизняними та зарубіжними визначеннями, так наприклад: рекрутинг і HR – це два різних процеси на Заході, при цьому в Україні вони, як правило, об'єднані в рамках одного відділу та одного бізнес-процесу.

Відзначимо, що процес рекрутингу виноситься на аутсорсинг значно частіше, ніж управління людськими ресурсами. Крім того, такі процеси, як аутсорсинг автоматизації виробництва практично не представлені в Україні.

Також вважаємо за необхідне згадати про аутсорсинг України в торгівельній сфері, де самими розповсюдженими видами є:

функціональний – передача певних функцій при розробці нових бізнес-проектів, отримання послуг кваліфікованого бухгалтера, юриста, фінансиста, маркетолога (рекламіста), дизайнера, програміста (створення локальних комп'ютерних мереж,

програмування, створення веб-ресурсів, супроводження програмного забезпечення), обслуговування техніки, кадрове адміністрування;

операційний – передача окремих операцій, пов'язаних із зберіганням та транспортуванням товарів;

ресурсний – оренда тимчасово вільних площ та споруд для організації торговельного бізнесу.

За місцем розташування аутсорсера аутсорсинг можна поділити на офшоринг та іншоринг. Стратегію офшорингу та іншорингу реалізують у три основні етапи.

На першому етапі іншоринг та офшоринг використовується як інструмент підвищення капіталізації та мінімізації витрат за рахунок залучення дешевої робочої сили.

На другому етапі «на відкуп» стороннім організаціям віддаються вже деякі бізнес-процеси (наприклад, бухгалтерія або управління людськими ресурсами).

А на третьому етапі офшоринг та іншоринг, поряд з іншими бізнес-процесами, починає створювати додаткову вартість, дозволяє компанії залишатися інноваційною, рости і розвиватися. Всі три етапи не обов'язково можуть виконуватись у суворій послідовності один за іншим. У деяких компаніях вони можуть виконуватись одночасно – в залежності від того, як і наскільки точно компанія сформулювала свою аутсорсингову стратегію [1].

Іншу інтерпретацію видів аутсорсингу надають В.Т Сусіденко, О.М. Танасійчук і Р.Г. Жарлінська, які поділяють аутсорсинг за сферами його використання на (табл. 1):

- функціональний, який полягає у передаванні функцій управління;
- операційний, що охоплює функції виробництва;
- ресурсний, який означає відмову від власних ресурсів і придбання їх на стороні [9].

Таблиця 1.

Види аутсорсингу за сферами його використання

Назва	Тлумачення
Ресурсний аутсорсинг	Має на увазі ведення підприємницької діяльності на залучених фінансових коштах, а також використання кадрових ресурсів та обладнання. У цьому визначенні ставиться питання про те, чому ж тоді цей вид аутсорсингу відрізняється від орендних і лізингових відносин, а також від кредиту? Про аутсорсинг можна говорити тоді, коли діяльність на позиках і орендованих потужностях пояснюється не обмеженістю можливостей підприємця, а точною стратегією ведення бізнесу, при можливості придбання, наприклад, нерухомості або інвестицій, але в будь-якому випадку залучаються фахівці.
Операційний аутсорсинг	Має на увазі передачу субпідрядникам окремих операцій, пов'язаних з виробництвом і обробкою, зберіганням, транспортуванням та закупівлею продукції. Наприклад, компанія може віддати зовнішньому виконавцеві функцію з реалізації товару (торговий агент). Якщо у компанії є власне виробництво, вона може доручити ремонтні роботи зовнішнім підрядникам.
Функціональний аутсорсинг	Має на увазі передачу сторонній організації деяких напрямків діяльності підприємства. Це може бути бухгалтерський облік, планування фінансового характеру, маркетингові дослідження, рекламні акції, охоронні функції і т.п.

За формою партнерської взаємодії одним із перших авторів, який поділив аутсорсинг, є Дж. Хейвуд. Він виділив такі основні форми його використання (табл. 2):

- повний і частковий аутсорсинг;
- сумісний аутсорсинг;
- проміжний аутсорсинг;
- трансформаційний аутсорсинг;
- аутсорсинг спільного підприємства;

– аутсорсинг з часткою в акціонерному капіталі [11].

Отже, результатом дослідження є те, що прийняття аутсорсингу на озброєння підприємств є достатньо ризикованим, оскільки відбувається відносна втрата контролю всіх сфер ведення процесів, що може призвести до втрати позицій конкурентоспроможності підприємства замовника. Таким чином, важливо відштовхуватись від репутації самого аутсорсера.

Таблиця 2.

За формою партнерської взаємодії

Форми	Тлумачення
Повний аутсорсинг	Означає, що підприємство повністю передало певну функцію на виконання сторонньому підряднику. Не рідко такий тип взаємодії включає перехід до аутсорсера частини активів і персоналу замовника на весь термін дії контракт
Вибірковий аутсорсинг	Який досить часто називають також частковим, полягає у тому, що певна частина функцій і процесів залишається у розпорядженні замовника, відповідно до укладеного договору.
Досконалий аутсорсинг	Застосовується компаніями, які давно перебувають на ринку і стали відомими. Має на увазі під собою передачу на зовнішнє виконання окремих функцій, за залишенням ролі розподільника.
Проміжний аутсорсинг	Полягає у тому, що підприємство запрошує аутсорсера, який повністю реорганізовує його діяльність, створює нову базу знань і навичок, розробляє новий кінцевий продукт, який потім передає замовникові. Ця форма аутсорсингу сьогодні розвинена мало через те, що виконавець послуг здійснює свою роботу практично без допомоги і незалежно від персоналу споживача, що зумовлює його високий ризик.
Трансформаційний аутсорсинг	Має на увазі діяльність організації на запрошення постачальника послуг, що реалізує роботу підрозділу; він розробляє новітні системи і базу навичок.
Спільний аутсорсинг	Це така форма взаємодії, за якої замовник може співпрацювати одразу з декількома аутсорсерами. Варто зазначити, що окремі автори використовують цей термін для опису аутсорсингових операцій, за яких сторони угоди є бізнес-партнерами.
Аутсорсинг спільного підприємства	Створюється інша юридична особа для використання майбутніх ділових можливостей. Штат і статутний капітал передається сформованій компанії

Ведення такого способу поділу праці в підприємства, на нашу думку, є досить продуктивним і корисним, оскільки частіше такі нововведення заощаджують кошти без втрати якості та дають можливість більшої концентрації для управлінського ресурсу на вирішення поставлених завдань.

Висновки. Аутсорсинг – це не тільки ринковий інструмент, що сприяє зниженню витрат, але і стратегія управління компанією, що передбачає реструктуризацію бізнес-процесів.

Таким чином, розглянувши види та форми аутсорсингу, варто підкреслити багатогранність і складність даної категорії, а також актуалізувати завдання подальших досліджень з окресленої проблематики.

Список бібліографічного опису:

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. *Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента*. М.: ИНФРА-М, 2009. 326 с.
2. Загородній А.Г., Партин Г.О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства. *Фінанси України*. 2009. № 9 (166). С. 87-97.
3. Горова К.О. Визначення основних підходів до класифікації аутсорсингу на сучасному етапі економічного розвитку. *Економічний аналіз: зб. наук. праць*. Тернопіль: Економічна думка, 2014. Т. 18. № 1. С. 12-19.
4. Готтштаг П., Солли-Сетер Х. *IT-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества*. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 390 с.
5. Дикань О.В., Білецька Д.О., Афоніна Т.С. Методологічні аспекти аутсорсингу. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 24-31.
6. Лабжанія Р.Г. Місце і роль аутсорсингу в сфері послуг і виробництві. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7. С. 357-361.
7. Михайлов Д.М. *Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: уч. пособ.* М.: КНОРУС, 2009. 256 с.
8. Офіційний сайт міжнародного інституту аутсорсингу. Режим доступу: <http://www.outsourcing.com/>
9. Сусіденко В.Г., Танасійчук О.М., Жарлінська Р.Г. Принципи побудови договірних каналів розповсюдження на принципах аутсорсингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 5. Т. 1. С. 41-45.
10. Україна посіла перше місце в Європі в галузі IT-аутсорсингу: інтернет-видання. Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/news/2016/03/21/586212>
11. Хейвуд Дж. Б. *Аутсорсинг в поисках конкурентных преимуществ*. М.: ИД «Вильямс», 2004. 176 с.

References:

1. Anikin B.A., Rudaia I.L. (2009). *Autsorsing i autstaffing: vy'sokie tekhnologii menedzhmenta [Outsourcing and outstaffing: high technology management]*. Moscow: INFRA-M. (in Russian)
2. Zahorodnii A.H., Partyn H.O. (2009). *Autsorsynh ta yoho vplyv na vytraty pidpryemstva [Outsourcing and its impact on enterprise costs]*. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*. 9(166). 87-97. (in Ukrainian)

3. Horova K.O. (2014) Vyznachennia osnovnykh pidkhodiv do klasyfikatsii outsorsynhu na suchasnomu etapi ekonomichnoho rozvytku [Identification of the main approaches to the classification of outsourcing at the current stage of economic development]. *Ekonomichnyi analiz : zbirnyk naukovykh prats – Economic analysis: a collection of scientific works*. 18(1). 12-19. (in Ukrainian)
4. Gottshal'k P., Solli-Seter Kh. (2007). *IT-outsorsing: postroenie vzaimov'godnogo sotrudnichestva [IT outsourcing: building mutually beneficial cooperation]*. Moscow: Alpina Business Books. (in Russian)
5. Dykan O.V., Biletska D.O., Afonina T.S. (2018). Metodolohichni aspekty outsorsynhu [Methodological aspects of outsourcing]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of Economics of Transport and Industry*. 64. 24-31. (in Ukrainian)
6. Labzhaniia R.H. (2013) Mistse i rol outsorsynhu v sferi posluh i vyrobnytstvi [The place and role of outsourcing in the field of services and production]. *Biznes Inform – Business Inform*, 7. 357-361. (in Ukrainian)
7. Mikhajlov D.M. (2009). *Autsorsing. Novaya sistema organizaczii biznesa [Outsourcing. New business organization system]*. Moscow: Knorus. (in Russian)
8. Official website of the International Institute of Outsourcing. Retrieved from: <http://www.outsourcing.com/> (in Ukrainian)
9. Susidenko V.T., Tanasiichuk O.M., Zharlinska R.H. (2010). Pryntsyp pobudovy dohovirnykh kanaliv rozpovsiudzhennia na prynt sypakh outsorsynhu [The principle of encouraging negotiated channels in rozpovsiudzhennia on the principles of outsourcing]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Newsletter of the Khmelnytsky National University*. 5(1). 41-45. (in Ukrainian)
10. Ukraine ranks first in Europe in the field of IT outsourcing: online publication. Retrieved from: <http://www.epravda.com.ua/news/2016/03/21/586212>. (in Ukrainian)
11. Khejvud Dzh. B. (2004). *Autsorsing v poiskakh konkurentnikh preimushhestv [Outsourcing in Search of Competitive Advantage]*. Moscow: Publishing House "Williams". (in Russian)

Рецензент д.е.н., професор Маркіна І.А.

УДК: 339.9.012.421

Савицький А.В., к.е.н., доцент

Хмельницький політехнічний коледж національного університету «Львівська політехніка»

ФАКТОРИ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В СИСТЕМІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено особливості впливу економічних факторів на прийняття управлінських рішень щодо підвищення прибутковості експортоорієнтованого підприємства. Обґрунтовано значення запуску організаційно-економічного механізму управління у структурі зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на формування прибутковості. Виділено групову класифікацію економічних факторів та охарактеризовано їх рівні прояву в системі інституційної, господарської та виробничої підсистем управління. Наведено стадії трансформації та визначення ступеня важливості факторів за допомогою накопичення, відсіювання, аналізу та оцінки інтенсифікації дії. Представлено схему формування рівнів прояву впливу економічних факторів зі сторони інтегрованості елементів двох систем управління експортоорієнтованим підприємством: організаційно-економічного механізму та системи прибутковості.

Ключові слова: економічні фактори, прибутковість, організаційно-економічний механізм управління, управлінське рішення, експортоорієнтованість.

Savitskyi A.

FACTORS OF INTERNAL AND EXTERNAL ENVIRONMENT IN THE SYSTEM OF ORGANIZATION AND ECONOMIC MECHANISM OF MANAGING THE PROFITABILITY OF EXPORT-ORIENTED ENTERPRISE

The article is devoted to the research of peculiarities of economic factors influence on the management decision making in order to increase the profitability of an export-oriented enterprise. There was interpreted the importance of organizational and economic management mechanism launching in the structure of external and internal factors of influence on profitability formation. There were emphasized few main groups of economic factors classification and characterized their levels of representing in the system of institutional, economic and production subsystems of management. There were researched the stages of transformation and determination of the degree of factors importance through accumulation, screening, analysis and activity intensification evaluation. There was build the scheme of formation that concerns representation of levels of economic factors influence from the side of integrated elements of two export-oriented enterprise's management systems: organizational-economic mechanism and profitability system.

Keywords: economic factors, profitability, organizational and economic mechanism of management, management decision, export orientation.

Савицький А.В.